

## "地域学校経営"の観点に立つ学校経営論：永岡順教授の研究の足跡から(永岡順教授と学校経営研究特集)

著者	浜田 博文
雑誌名	学校経営研究
巻	15
ページ	59-68
発行年	1990-03-01
その他のタイトル	Searching for "Community Based School Administration" : Prof. Jun Nagaoka's Academic Achievements
URL	<a href="http://hdl.handle.net/2241/00124703">http://hdl.handle.net/2241/00124703</a>

# “地域学校経営”の観点に立つ学校経営論

——永岡 順教授の研究の足跡から——

鳴門教育大学 浜 田 博 文

はじめに

本稿は、今年（1990年）3月に筑波大学を定年退官される永岡 順教授のこれまでの研究の足跡を辿り、教授がどのような観点から何を志向して研究を進めてこられたかについて述べようとするものである。

永岡教授は、これまで約37年間にわたって、膨大な数の編著書・論文等を発表してこられた（別項、業績目録を参照）。ご自身が編集等に携わられた単行本は昨年（1989年）9月現在で27件、編纂書論文が昨年10月現在で48件、研究紀要・雑誌論文にいたっては、1年間にわたる連載3件を含めて、昨年12月現在で256件にものはる。書評やその他のコラムなどを併せると、実に400件余りもの業績を残してこられた。教授は現在日本教育経営学会の会長でもあられ、名実ともに日本の教育経営研究をリードする“現役”研究者のおひとりである。

そのような永岡教授のこれまでの研究の足跡を辿るという作業は、筆者にとってはあまりにも“大それた”事であり、非常な重荷である。38年間にも及ぶ教授の膨大な研究の蓄積をすべて網羅してここにご紹介することなど、とうてい不可能である。それを行うだけの学習の蓄積も力量も、残念ながらまだ筆者には備わっていない。また、なによりも教授の研究は、この限られた紙幅ですべてを捉え返すことができるほど薄弱な内容ではないように思う。

ところで、筆者は筑波大学大学院に入学以来、約6年間にわたって永岡教授にご指導いただいた。その間、ゼミや研究会でのフォーマルなご指導に加え、ふだんの何気ないインフォーマルなご発言を通じて、教授がこれまで積み上げてこられた研究の幅広さや奥深さに触れる多くの機会を得ることができたと思っている。そこで、本稿の記述には、明記はされなくとも、そうした中で筆者自身が感じ取ることができた側面も踏まえられていることを、まず付言しておく。

永岡教授の主要研究領域は教育経営学であるが、教授の業績目録をじっくり読ませていただくと、研究の対象や方法はかなり幅広い。それはおそらく、各年代の時代背景や教授ご自身の問題意識、あるいは様々なご体験などの影響を受けてのものと思われる。それら一つ一つと教授の研究内容との相関にまで踏み込んだ検討は、同じ領域の研究を志す筆者にとって大変興味深いところである。しかし、先にも述べたように、そこまでの詳細な検討はここではできないため、教授が手がけてこられた幅広い研究内容から、3点だけに限って紹介させて頂くことにする。

## 1. アメリカの学校経営に関する研究

別項の業績目録においてアメリカに関する論稿が初めて登場するのは、1957年11月の「アメリカ合衆国における地方教育行政組織の現状と課題」（『国立教育研究所所報』No38）である。以後、アメリカの中等教育制度、高等教育制度、学校経営、学校評価等に関する論稿が次々と登場してくる。

これら、アメリカの教育制度や学校経営に関する地道な研究の積み重ねを土台として、教授は1965年1月～1966年7月の間、カリフォルニア大学へ留学されている。その間の精力的な調査・資料収集活動をもとにして執筆された論稿が、「アメリカ初等学校経営の組織機能の動向」（『国立教育研究所紀要』第63集、1968年9月）であった。

この論文のなかで教授は、アメリカ学校経営理論が昭和30年代の日本の学校経営研究に極めて重要な影響を及ぼし、その後もなお両者は深く関連していると捉えている。そして、アメリカ学校経営理論を支え、またそれと深い関連をもつアメリカの教育行政・学校経営の実際を詳細に検討する必要性を強く主張している。また、日本の教育行政・学校経営をめぐる制度・機構自体がアメリカのそれを“モデル”として形成された経緯からも、アメリカにおける学校の組織・運営そのものの詳細な検討の必要性を説いている。

「Ⅰ 学校と教育行政機関の関連」の「1. 教育行政と学校経営」において教授は、「合衆国においては、わが国の場合と異なって、教育行政と学校経営の区別が、単に学校と教育行政機関の行政機構上の段階的区分から区別できないということ」にまず第一に注意する必要があると指摘し、アメリカ学校経営をめぐる事象を的確に捉えるための前提作業として、アメリカにおける「学校経営」概念を次のように整理し、さらにアメリカ学校経営研究の特色について述べている。

「アメリカでは、学校経営とは、当然、教育行政機関の学校に対する行政管理活動を含めて考える立場に立っており、①教育行政機関による管理的および指導助言的活動と、②学校長の内部的経営活動を抱摂している。…中略…この点については、合衆国の教育行政、学校経営に関する研究者の間に根本的な混乱や論議はみられず、わが国におけるこの問題についての論争ときわめて対照的である。」（2頁）

「教育委員会、教育長、指導主事、学校長など、その他多様な教育行政関係の教育職員をも含めて、それらの教育に関する管理運営の職能的な活動領域を包括し、学校経営過程を総合的、統一的に把握しようとするわけで、ここにアメリカ学校経営研究の実際的な特色があるといえよう。」（3頁）

教授は、アメリカにおける学校経営の実際あるいはそこで展開されてきた学校経営研究の内容が日本のそれと明確に異なっていることを意識し、とりわけ学校と教育行政機関（教育委員会）との関係やそれぞれの組織機能の実態に関する詳細な考察の必要性を説いている。そのような教授の問題意識は、次の一節に見て取ることができよう。

「もともと基本的にはアメリカ特有の歴史と伝統をもったフロンティアの生活の基盤から形成されてきた住民のものである学校を通し、その学校の経営管理を支援することによって、教育の成果を

住民に還元して行くという、教育管理概念が根底にあって、わが国の場合と、学校の経営管理の概念が根本的に異なっているところからきているといえるが、それが、具体的に学校の経営管理の実際の方式として展開されていることに注目しなければならない。地方教育行政機関の行なう学校行政的管理過程が、学校の内部経営管理と即応し、両者が密接な関係にあって、統一的に運営される方式が、実際にどのように行なわれているのか、これを学校と教育行政機関との関連を通して考察することは重要な課題といえよう。」（3頁）

こうした問題意識のもとに教授は、アメリカにおける学校経営の実際を次のように捉えながら考察を進めている。

「学校と地方教育行政機関が密接に関連し、地教委が個々の学校の経営管理の効果的な展開のためのサービス機関として存在するということは、いいかえれば、学校の経営管理が、いわば地域を全体として有機的に包摂する地域学校経営管理（community school administration）として、展開されているということである。」（4頁）

ここで教授が指摘している「地域を全体として有機的に包摂する地域学校経営管理」という考え方は、戦後、教育委員会制度を導入した日本において、教育行政・学校経営のあり方を考える上での、言わば基本の一つに据えられてきたものである。そのような考え方を学校教育制度のなかで具体的に運用し、機能させている“モデル”としてアメリカ学校経営を把握し、その実態を分析的に検討することを、教授はこの論稿のなかで試みたものといえよう。

以上の問題意識をさらに深めながら、アメリカにおける教育行政・学校経営が抱える具体的な問題に焦点を当てて分析した論文が、①「アメリカにおける地方学校区（Local School District）の再組織の過程——アメリカ学校経営の史的展開に関する研究(1)——」（『東京教育大学教育学部紀要』第19巻，1973年）と②「アメリカにおける地方学校区（Local School District）の再組織の要因——アメリカ学校経営の史的展開に関する研究(2)——」（『東京教育大学教育学部紀要』第22巻，1976年）である。

①で教授は、「アメリカ学校経営の問題は、いわゆるわが国でいう地方教育行政が、現実には直接展開される地方行政単位を対象内容として、はじめてその内容と問題状況を明らかにしようと考える」と述べ、アメリカ学校経営を対象とすると、学校区（school district）に関する研究が極めて重要であるにもかかわらず、「その重要さに比して、わが国ではこれまでほとんど行なわれて来なかった」と指摘している。そして、アメリカ学校区に関する研究の意義について次のように述べている。

「とくに学校と教育委員会（学校経営と教育行政）の総合的、統一的な組織化がわが国において問題となってきた現在、学校経営のある意味では行きづまっている問題解決の状況を、地域学校経営として、学校をめぐる行財政的条件を考慮した基盤の上に、今後の学校経営理論の構築が要請されているとき、アメリカ学校区の発展の過程を中心とするその学校経営史的研究は、きわめて今日の意味と重要性をもつものというべきであろう。このことはまた新しい学校経営理論の検討と将

来の課題の解決に役立つものとする。」（2頁）

このような問題意識から、①では1920年代以降展開されたアメリカの地方学校区の再組織過程が、いかなる学校経営管理的条件や手続き過程の下にあったのかを分析し、アメリカ学校経営の理論と實際を考察しながら、学校経営の特質と課題を明らかにしようとしている。また、②は①の続編として位置づくもので、学校区の再組織を促進した諸要因に目を向け、小規模学校区を中心対象として考察している。

当時の永岡教授の研究は、それまで日本では未開拓であったアメリカ学校経営の態様を、とりわけ学校と教育委員会との関係に焦点づけて実証的に明らかにしていくものであった。アメリカの学校内部の経営的問題、及び学校経営と教育行政との関係をめぐる経営的問題の實際にまで踏み込んだ分析においては、日本の“パイオニア”的役割を果たしたといえることができる。

教授は1976～1977年にかけて再び渡米し、その後、アメリカにおける学校経営理論に関する論文を発表されている。そのうちの一つが『学校経営』誌（第一法規出版）1977年5月号に掲載された「アメリカ学校経営理論の動向」である。

この論稿の冒頭で教授は、つぎのように述べ、アメリカの学校経営理論が学校教育の課題解決のための固有の経営論を求めて、どのような軌跡を辿ってきたかを論じている。

「学校経営には、学校教育をめぐるさまざまな課題を解決するのに役立つ科学的な固有の経営理論があるはずだ、とは学校経営関係者や研究者の多くが考えている。けれどもこれまでの各種の学校経営に関する理論のなかで、何が固有の信頼すべき理論なのか、いかなる理論が経営の指導的理論であるのか、アメリカの学校経営研究者の間で問題視されている。」（56頁）

19世紀後半～20世紀初頭の「いわゆる初期の合衆国の学校経営論」について教授は次のように述べている。

「今世紀初頭までの学校経営論は、学校経営を科学的管理法の機械的能率論をもってとらえなおし、実際の効率を旨とした理論だった。学校経営の理論は、その大半を一般経営学の理論に依存していて、教育問題を解いていく独自の理論ではなかった。そのため、研究者や経営者の間から、学校は会社企業体とは異なる組織なのだから、教育の論理に結びついた特有の理論が考え出されるのであれば本当ではない、といった考え方が出てきた。」（58頁）

1930年代における人間関係論の導入、その後の「はげしい社会的・経済的変化」のなかでの学校経営理論の「動揺」、1950年代の「新しい学校経営の概念化の動き」について紹介した上で、教授は次のように述べている。

「こんにちの学校経営の理論において、最も重要なことは、組織としての学校を、社会公共的機関としての組織ととらえ、各構成員の有する価値が、目標に向かって注ぎこまれる組織と運営の理論をいかにして樹立するかということである。構成員とは、教育行政、学校経営者、教師、職員、生徒(学生)、学校をとりまく市民である。いいかえると、学校教育に関する必要な資源的要素と手段が、目標の達成に向けて構成され、他の組織・機関との対比において学校自体が有するユニークな公共

的機関としての型（institutional pattern）をいかにして理論的に分析し構成していくか、ということである。」（61～62頁）

永岡教授は、地方学校区レベルに焦点づけながらアメリカにおける学校経営と教育行政との関係の実態を分析し、それを基盤にしながら学校経営理論のあり方を考究してきたといえよう。

教授は、そうしたアメリカ研究を進めつつ、またそれを手掛かりの一つとしながら、日本の学校経営に関する示唆深い研究を進めてこられた。次にそのうちのごく一部についてみてみよう。

## 2. 学校経営計画に関する研究

永岡教授は1978年の本誌第3巻所収の「学校経営研究における『計画論』の問題」において、学校経営研究における計画論の位置と課題性について論じている。

教授は、従来の日本で、「研究的意味で注目される」経営計画論は少ないと指摘し、次のように述べている。

「学校経営研究における経営計画の意義については、かなり論述されているが、なお学校経営の全体構想に関しては、人によって把握の仕方に相違もあり、学校経営の内部的な経営計画の把握として終始せざるを得ない側面をもちながらも、教育の総合的計画論的関連において考究されなければならない問題領域について、十分な配慮がなされる必要があると思われる。また、学校経営計画の方法論の面では、計画作成の条件をどのような要因や展開過程で構造的に把握していくかなども看過できない問題である。…中略…学校経営計画を学校教育そのものが孤立して存在するものではなく、教育政策、行財政の状況と条件の中で構想されていくものとの立場をとれば、学校の教育行政機関、地域社会の要請との関連において構想されるべきものであろうし、そうした観点の問題検討も究められるべき課題であろう。」（105～106頁）

また、教授は1978年から筑波大学学校経営学研究室のメンバーによる共同研究「学校経営計画に関する実証的研究」を主宰している。その間、『学校経営』誌（第一法規出版）1980年5月号に掲載された「学校経営計画とはどのようなものか——調査のねらいと内容——」で次のように述べている。

「私は学校経営とは、『教育目標を達成するために、ある一定期間にわたる学校の経営組織と運営のあり方の検討をその中に含みながら、将来の学校経営の諸活動について、学校全体の立場から立てられた行動案である』と考えている。…中略…端的にいえば『学校教育活動に関する予測と到達度のある経営的行動案』といってもよい。また計画の内容の面に注目していえば、学校経営計画は、『学校という教育展開の場における教育の達成目標を設定し、それを実現するための方針や組織、さらにその実施の方法・内容を提示する全体的なプログラム』でもある。」（78頁）

「学校経営の実際をふりかえってみると、…中略…たしかに学校経営の各領域で経営管理活動は盛んに行われている。けれどもそれらは多くが慣行や経験に基づく管理の事実であって、ある見通し（予測）のもとに、目標、課題、実施の中身を具体的に描き出したものを基礎にして展開されてい

るのではない。」(78～79頁)

以上のような問題意識のもとに、この共同研究では、第1次(1979年4～5月)、第2次(1979年11～12月)の調査を実施している。第1次調査では小・中学校約100校を対象に、「学校経営計画の性格と内容、計画が作られていく過程、経営計画の展開の実際などについて、それぞれがどのようなものかを探り」、第2次調査では、小・中学校606校の校長・教務主任・学年主任・一般教員を対象に、「とくに、経営計画に対する学校当事者の意識を明らかにして、今後の経営計画の作成や展開を考え、実践していく場合に役立つと思われる資料を得よう」とした。

これらの調査結果については、1979年(筑波大学)、1980年(中村学園大学)の日本教育経営学会で共同研究発表が行われている。

この一連の調査研究を踏まえ、教授はご自身が編集された『〈現代教育学シリーズ7〉学校経営』(有信堂、1983年)の第1章「現代教育と学校経営」のなかで計画書のタイプを大きく4つに分けて、「①行政に提出する学校管理の基礎資料型、②学校案内型、③学校経営計画型(教育課程計画中心型、学校経営プログラム型)、④学校運営規定型」として紹介している。そしてその記載内容について次のように指摘している。

「それらの計画書を、記載されている内容項目別に洗いだしてみると、教育課程の領域にもっとも多くの分量をさいているものが、全体の62.5%となっている。つまり教育課程計画を中心としたものが多く、その意味では学校経営計画書がすなわち『教育計画書』であるといってもよい。…中略…そこには計画化したもの、というよりも現状を静態的に記述したような傾向が少なくない。」(21頁——傍点は原文)

そして、学校経営計画に関する「検討問題」として次の点を挙げている。

「第一は、学校経営計画とは何かを、これからの学校教育を考える立場から見直して、教育課題を解決するのにふさわしい計画を構想していく。

第二は、そのばあい、経営計画を教育課題解決の長期的な計画と短期的な実施計画とを組み合わせで立案していく構想と手順を具体化していくことである。

第三は、それには、目標設定から具体的な展開さらに評価までの計画の各段階、各領域において、教職員の計画作成への参加がはかられる必要がある。

右のような点の検討を通して、校長はじめ教職員全員が、教育目標へ向けて行動するプログラムを設定していくわけである。そして学校の将来を予測して描かれた計画の方向と内容に従って経営が展開していく、そうした学校経営を確立していくのである。」(29頁)

別稿「教育の計画化と学校教育」(河野重男と共編著『〈教育学講座第19巻〉現代の教育経営』学習研究社、1980年)で教授は、学校経営計画に対する校長の認識の実態や問題点等に触れながら、次のように指摘している。

「経営計画の作成主体はだれなのかが、学校経営計画論をめぐる一つの課題だが、作成主体は校長・教頭であるとする見方がある。これに対しては、作成主体ということが計画化の責任者の意味

でなら、主体は校長になるだろう。けれども担い手ということなら、解釈は違ってくる。…中略…学校経営計画の作成主体を、計画を作り上げていく過程での担い手ととらえれば、主体は教頭をはじめ各種主任や一般教師も重要な役割を果たす存在として位置づいていくことにならざるをえない。各領域の具体的課題を分析して、その統合をはかって学校の将来計画として打ち出していく計画の作成は、各種主任や全教師それぞれの何らかの参加があって構成されていくことによって、学校全体の予定行動案として有効性を発揮できると思われるからである。」(30～31頁)

ここではとくに計画作成過程における教師の参加の重要性を強調している。学校経営計画が、「学校全体の立場から立てられた行動案」として位置づき、機能するためにはすべての所属教職員の手による計画作成が必要不可欠だということである。そしてさらに、そのことがとくに今日において求められる理由について、「教育課程の再編との関連」からつぎのように述べている。

「教育課程の改善は、学校のあらゆる領域にわたる経営的問題で、ある特定の部分的領域に限定できるものではない。カリキュラムの内容編成・指導方法の改善はいうまでもなく、効果的な展開を可能にする学習組織や指導組織を工夫していく必要がある指導のための時間割の編成、各種学校行事等も新しい教育課程のねらいや内容に応じて改善が必要になろう。施設・設備や教材・教具などの配置や整備もどのようにあったらよいかを経営的な検討を要することというまでもない。

それらの事柄は、いわば学校経営の全体的な計画を、それぞれの学校が新たに工夫し樹立していくことに結びついている問題であって、校長・教頭、主任、教師全員が各学校の特性をふまえて、自己の学校の経営計画として設定していくなかに含まれていく事項である。したがって、各教師の専門的な判断や創意が生かされていく計画作成のあり方が基本になっていくことになる。」(32頁)

その後10年が経過して、新学習指導要領に基づく新しい教育課程の編成・実施が図られようとしている現在、永岡教授による上の論述は改めて真剣に受け止められるべきものだといえよう。

### 3. 教育課程の経営に関する研究

さて、上のような研究を通じて教授は、学校経営－教育行政の関係、学校経営における計画論の重要性、学校経営計画作成における教師の参加の必要性、また、それと教育課程の改善との関係、などについて様々な場面で論じてこられた。そして、最近の業績に目を向けてみると、近年の一連の教育改革論議・政策に関わって、とりわけ教育課程の経営に関する論稿を多く発表されてきているのがわかる。

教授は、1987年12月に答申を提出した教育課程審議会の委員のおひとりで、今次学習指導要領の改訂に深く関わってこられた。その過程で、上に紹介してきたようなご自身の学校経営に関する諸研究を改めて捉え返し、あるいはその研究成果をさまざまなかたちで審議会での討議に生かされたものと思われる。

そこで、近年の教育課程の経営に関する論稿についてみてみよう。

『学校運営研究』誌(明治図書)1982年4月号の「地域性を入れた教育課程編成の方法と課題」



と題する論稿のなかで、教授は次のように述べている。

「教育課程の編成には拠るべき基本的な原則がある。それは①地域や学校の実態を考慮すること、②児童生徒の発達段階と特性を考慮すること、③法令や学習指導要領の示すところに留意していくことの三つである。」(27頁)

そしてとくに地域性をとり入れることに焦点を当てながら、「地域の実態と学校の実態との両方を把握しておく必要がある」と指摘し、次のように述べている。

「そこで必要なのは、地域社会の中の学校としての、いわば『地域社会学校』(community school)的な発想で、地域と学校を見なおしていくことである。」(29頁)

「『地域性を入れた教育課程』というのは、単に『地域の実態を考慮した』とか『地域性に根ざした教育課程』という以上に、教育課程そしてその展開としての教育活動に、地域の中で育まれたさまざまな事象が、巧みに組み込まれて動いていることである。そのような学校教育の実際を確立していくことが必要だが、各地での実践は、まだその途中の段階にあるようである。」(34頁)

また、『児童心理』誌(金子書房)1989年3月号の掲載論文「『ゆとり』を生み出す教育計画」では次のように述べている。

「これまでわが国の学校は、小・中学校の段階では、とかく教育活動が時間的・空間的に一つの枠にはまった形で画一化してきた傾向がある。それをこの際、抜け出していくような創意工夫と学校運営の協力体制づくりが必要である。

このほか『ゆとり』を生み出す教育計画では、それを効果的に展開していく上で学校・家庭・地域社会の協力関係を確立していくことも見逃せない。学校が描き進めていこうとする計画が、父母・住民にどれだけ理解され支援されるか、それによって計画の成果は大きく違ったものになるだろう。学校・家庭・地域社会がそれぞれの役割や責任を明らかにして、連携協力していくことが、『ゆとり』を生み出す効果をいっそう高めていくと思われる。」(38頁)

上の記述のなかに、教育課程に対する永岡教授の基本的な認識・主張を見て取ることができそうである。教授は、狭い単位学校内部に視野を限るのではなく、常にそれぞれの学校をとりまく地域社会をベースにして問題を捉えている。教育課程に関しても、常に地域社会や家庭と学校との緊密な関係のなかで編成され、実施されるべきものとして捉えているといえよう。

このような立場を基本に据えながら、学校内部でどのような対応をしていくべきか、についても、教授は論じている。例えばご自身が編集された『〈別冊指導と評価5〉新教育課程と学校・学級経営』(図書文化社、1989年9月)のなかで、教授は次のように述べている。

「新教育課程が実際の場面で期待する効果を上げることができるかどうか、それは実践する教師の力量に負うところが多い。けれども同時に見逃せないのは、学校・学級経営が新しい教育課程の編成と展開を支えていくように適切に対応するかどうかということである。どんなに立派な教育課程でも、学校や学級などの経営的在り方が適応しなかったら成果は期待できない。…中略…例えば、二つ以上の学年や教科をまとめて指導を行うなどの場合は、当該学年間を見通して、地域や学校ある

いは児童の実態などに応じた効果的な指導ができるように指導計画を作っていく。…中略…さらに学年・学級間の協力や教師の特性を生かしたり、校務分掌の合理化を図り、教師の協力的な指導が助長されるような指導体制を確立していくことも必要なことであろう。校長は指導力を発揮して、学校全体の組織の協力関係や役割分担の望ましい在り方を、学校の実情に即して創り出していくことが、いっそう期待されているのである。」（10～11頁）

地域社会、家庭、学校、そして学校内組織体制、これらの相互関連のなかで学校内教職員集団が協働的に教育課程編成とその展開に取り組むべきことを、教授は主張しているといえよう。

#### 4. おわりに——永岡教授の所論にみる“地域学校経営論”

さて、教授は上の諸論のほか、日本の教育行政あるいは学校経営に関する数多くの研究業績を残されているが、ここでは直接触れることができなかった。最後になったが、上述の諸論も含め、永岡教授の学校経営論について考えてみたい。

教授は、本誌第6巻（1981年4月）の「学校の管理運営における教委と学校の組織関係」のなかで、次のように指摘している。

「現在わが国の学校管理運営においては、もっぱら学校内部の管理的事項に集約されて、教育行政領域との関連における学校管理の計画と組織運営が必ずしも十分とはいえない。個々の学校の経営的改善を促進していくために、教委と学校の協働による管理運営がいっそう組織化されていく必要がある。『教育目標を効率的に達成するために、国民の教育要求に基づいて、学校教育に関する各種の活動について、学校、教育行政機関が個別に、あるいは協働して計画を立て、組織化し、管理運営していくのが学校経営である。』と考える。したがって、個々の学校の内部経営管理と教育行政機関における学校経営管理とを総合し連携を拡充していくことが、これからの新しい学校の管理運営を築いていく一つの方向であり、課題であろう。」（15頁—傍点は原文）

「学校と教委の組織関係をスムーズにし、新しい創造的な学校管理運営を創り出していく有効で具体的な方策の一つは、いわゆる『地域学校経営』をわが国の教育経営や指導行政の場面で実現していくことである。そのための地域学校経営計画の構想を描き、可能ならばそれを現実化していくことである。…中略…ここでいう地域学校経営とは、学校経営を、国民（住民）の教育要求に基づいて、学校教育に関する各種の活動について学校、教育行政機関が個別に、あるいは協働して計画を立て、組織化し、管理運営していくものとして把握する概念に立脚している。つまり学校経営は、単一学校の学校経営に主眼をおいて計画・展開される個別学校経営と、教委を中心とした地域の各学校（複数の学校）を経営対象単位として経営管理の計画・展開が営まれる地域学校経営から成るというものである。…中略…重要なことは、個別学校の経営の効果を拡充していくためにこそ、教委と学校、学校と学校の連携と協力を実現していくということである。いわば、教委と学校あるいは学校相互間のパートナーシップを増大していく方策の具体化である。」（17～18頁）

先にも触れたが、永岡教授の論述の根底には、常に学校を地域社会との関係のなかで捉える観

点がある。学校は決して単独で存在するのではなく、むしろ教育行政あるいは地域社会、父母との相互関係を保ち、それらに支えられながら存在していることを強調しているといえる。また、学校内部の経営管理についても、校長、教頭、主任、そして教師全員を含めた協働的体制が絶えず論じられている。

教授が強く念願する「地域学校経営」の考え方は、アメリカ合衆国の学校経営を基礎に置いている。先に紹介してきたアメリカ学校経営に関する諸研究のなかで、地方分権と住民自治の考えに基づく地域に根ざした学校経営の数多くの事例を直に目にし、またその理論的背景を考究されてきたことが、ここに表れていると思われる。

最近、教授は『シリーズ・教育の間』全12巻（ぎょうせい近刊、一部刊行済）の総合企画を手がけられている。そこでは、次の12の「間」が取り上げられている。

第1巻 校長・教頭と教師の間	第7巻 教師とメディアの間
第2巻 若い教師とベテラン教師の間	第8巻 学校と学級の間
第3巻 教師と子どもの間	第9巻 教師と父母の間
第4巻 教育課程と学習指導要領の間	第10巻 教育委員会と学校の間
第5巻 学力と個性の間	第11巻 学校と塾や地域との間
第6巻 指導と評価の間	第12巻 学校教育と社会教育の間

ここには、学校経営に関わる様々な人、主体、事項、機関相互の「間」が登場してくる。地域社会と学校、教育行政と学校経営、校長と他の職員、教育課程と学校経営など、さまざまな対象に焦点を当てながら研究を積み重ねてこられた教授の“地域学校経営論”の一端が、このシリーズの内容にも反映されているように思われる。

単位学校の自律的な取り組みによる教育改革が今日求められている。そこでは校長のリーダーシップ、教師の資質能力、校内協働体制、教育行政によるサポート機能、地域社会や父母と学校との連携が、個々の学校の改善のために有効に働くことがますます求められる。教授がこれまで地域社会、教育行政、教師、教育課程等との関係を踏まえながら論じてこられた学校経営論は、今次教育改革における学校経営の在り方を考える上においても、多くの示唆をもたらすものと思われる。

教授には、なお若々しい“現役”研究者としての学界でのご活躍と、我々後進の研究に対する温かく厳しいご指導・ご助言を、今後ともくれぐれもお願いする次第である。